



# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

2023-2025



## Sommario

PREMESSA.....	4
Il Piano.....	4
L'Agencia Industrie Difesa.....	4
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	6
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	7
2.1. Sottosezione di programmazione e Valore pubblico.....	7
2.1.1. Obiettivi programmatici .....	7
2.1.1.1. Obiettivi legati all'efficientamento energetico.....	8
2.1.1.2. Fonti rinnovabili.....	9
2.1.2. Valore Pubblico.....	9
2.1.3. Accessibilità.....	10
2.2. Sottosezione di programmazione Performance .....	10
2.2.1. Obiettivi di semplificazione .....	133
2.2.2. Obiettivi di digitalizzazione.....	13
2.2.3. Obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano di efficientamento ed il Nucleo concretezza.....	134
2.2.4. Obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione.....	144
2.2.5. Obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.....	144
2.3. Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza .....	144
2.3.1. Valutazione di impatto del contesto esterno .....	155
2.3.2. Valutazione di impatto del contesto interno .....	155
2.3.3. Mappatura dei processi sensibili.....	16
2.3.4. Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti.....	166
2.3.5. Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio .....	177
2.3.6 Misure specifiche e monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle stesse.....	24
2.3.7. Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio.....	266
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	30
3.1. Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa .....	30
3.1.1. Organigramma.....	30
3.1.2. Livelli di responsabilità organizzativa .....	30
3.1.3. Ampiezza media delle unità organizzative .....	30
3.1.4. Altro .....	30



3.2. Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile .....	30
3.2.1. Condizionalità e i fattori abilitanti .....	30
3.2.2. Obiettivi all'interno dell'amministrazione.....	311
3.2.3. Contributi al miglioramento della performance .....	311
3.3 Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	322
3.3.1. Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente .....	322
3.3.2. Programmazione strategica delle risorse umane .....	322
3.3.3. Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse .....	333
3.3.4. Emendamento al PIAO 2022-2024 - Strategia di copertura del fabbisogno .....	333
3.3.4.1 Strategia di copertura del fabbisogno.....	34
3.3.5. Formazione del personale .....	344
SEZIONE 4. AZIONI POSITIVE .....	37
4.1. Canali Social.....	37
4.2. Customer satisfaction.....	38
SEZIONE 5. MONITORAGGIO.....	38



## PREMESSA

### Il PIAO

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il triennio 2023- 2025 (PIAO) costituisce un aggiornamento del PIAO adottato lo scorso 21.07.2022 da parte del Direttore Generale dell’Agenzia Industrie Difesa. Introdotto dall’articolo 6 del Decreto Legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito nella Legge n. 113 del 6 agosto 2021, il PIAO è un documento unico di programmazione, che deve essere adottato da tutte le Pubbliche Amministrazioni con le esclusioni previste per legge. L’obiettivo del predetto piano è quello di assorbire molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, razionalizzandone la disciplina in un’ottica di massima semplificazione.

Il PIAO ha durata triennale (con aggiornamento annuale) come previsto dall’art.7 del Decreto del Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica n.132 del 30.06.2022 e, ai sensi dell’art. 1, c. 1 del citato D.P.R. n. 81/2022, sostituisce:

- a) il “Piano dei fabbisogni” di cui all’art. 6, commi 1, 4 e 6, e il “Piano delle azioni concrete” di cui agli articoli 60-bis e 60-ter, del D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165;
- b) il “Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche” che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, di cui all’art. 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007 n. 244;
- c) il “Piano della performance” di cui all’art. 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del D. lgs. 27 ottobre 2009 n. 150;
- d) il “Piano di prevenzione della corruzione” di cui all’art. 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012 n. 190;
- e) il “Piano organizzativo del lavoro agile” di cui all’art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015 n. 124;
- f) il “Piano delle azioni positive” di cui all’art. 48, c. 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006 n. 198.

Con il presente documento l’Agenzia illustra le fasi di avanzamento degli obiettivi che si era prefissata di raggiungere nel 2022 nonché i nuovi obiettivi che sono stati affidati alla stessa per il raggiungimento della propria *mission* istituzionale.

### L’Agenzia Industrie Difesa

L’Agenzia Industrie Difesa, ente di diritto pubblico vigilato dal Ministro della Difesa, ha il compito di provvedere al coordinamento ed alla gestione degli stabilimenti industriali ad essa assegnati. Istituita nel 1999 allo scopo di gestire unitariamente "le attività delle unità produttive ed industriali della difesa", ha come missione di eseguire una loro razionalizzazione e ammodernamento e portandole all'economica gestione-

Con i decreti ministeriali del 24 aprile 2001 e del 24 ottobre 2001, sono stati assegnati all’Agenzia Industrie Difesa le prime 8 unità produttive industriali:

- Stabilimento Militare «Ripristini e Recuperi del Munizionamento» di Noceto;
- Stabilimento Militare «Munizionamento terrestre» di Baiano di Spoleto;
- Stabilimento Militare «Propellenti» di Fontana Liri;



- Stabilimento Militare «Spolette» di Torre Annunziata;
- Stabilimento «Chimico Farmaceutico Militare» di Firenze;
- Stabilimento «Produzione Cordami» di Castellammare di Stabia;
- “Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico della Difesa” di Gaeta;
- Arsenale Militare di Messina.

Lo Stabilimento Militare Pirotecnico di Capua è stato affidato alla gestione dell’Agenzia con DM 29.12.2016 mentre lo Stabilimento Grafico Militare di Gaeta è stato e rideterminato in “Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico della Difesa” con DM. 25.06.2015 prevedendo come Responsabile dell’Unità un Dirigente Civile.



## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

<b>Amministrazione pubblica</b>	Agenzia Industrie Difesa
<b>Indirizzo</b>	Piazza della Marina, 4 00196 Roma RM
<b>PEC</b>	aid@postacert.difesa.it
<b>P. IVA</b>	07281771001
<b>C.F.</b>	97254170588
<b>Sito web</b>	www.agenziaindustriedifesa.it

**CODICE IPA:** K13NJP

### SOCIAL NETWORK

**INSTAGRAM:** <https://instagram.com/agenziaindustriedifesa?igshid=YmMyMTA2M2Y=>

**TWITTER:** [https://twitter.com/aid\\_difesa](https://twitter.com/aid_difesa)

**FACEBOOK:** <https://www.facebook.com/AgenziaIndustrieDifesa>

**LINKEDIN:** <https://www.linkedin.com/company/agenzia-industrie-difesa/>

**YOUTUBE:** <https://www.youtube.com/channel/UCcM2K-ggtirlxqKsKW5M7dA/f>

**TELEGRAM:** <https://t.me/AgenziaIndustrieDifesa>

**NEWSLETTER:** <https://www.agenziaindustriedifesa.it/newsletter/>



## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1. Sottosezione di programmazione Valore pubblico

#### 2.1.1. Obiettivi programmatici

La razionalizzazione dell'organizzazione, il miglioramento dei processi e gestione delle Risorse Umane continua ad essere uno degli obiettivi fondamentali dell'Agenzia. Infatti, tra le Priorità Politiche (PP) definite nell'Atto di Indirizzo del Ministro della Difesa del 31 marzo 2022 anche per il triennio 2023-2025, l'Agenzia Industrie Difesa rientra segnatamente nella PP3 "Revisione della *governance*, razionalizzazione dell'organizzazione, miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane".

Nell'Atto di Indirizzo del Ministro, in particolare, sono evidenziati il rafforzamento e la valorizzazione ulteriore del ruolo e dell'azione svolta dall'Agenzia Industrie Difesa, con particolare riferimento alla progressiva razionalizzazione e all'ammodernamento delle Unità industriali del Ministero della Difesa, operando secondo criteri imprenditoriali e nell'ottica di creazione di valore e di economica gestione degli stabilimenti industriali assegnati.

Sono stati individuati, invece, a fattor comune tra gli enti vigilati dalla Difesa, i seguenti obiettivi per il triennio 2023-2025:

- Continuare a perseguire recuperi di efficienza ed efficacia, mostrando particolare attenzione alle innovazioni, sul piano della gestione e dell'organizzazione, come suggerito dalla Corte dei conti, sezione del controllo sugli enti, con la delibera n. 8 del 4 febbraio 2015;
- Proporre iniziative finalizzate a rivedere in modo significativo il rapporto con il mondo esterno, ma anche con il mercato interno della Difesa e delle altre Pubbliche Amministrazioni;
- Porre nuova enfasi sui profili gestionali e di quelli afferenti alla programmazione dell'attività istituzionale, alla *governance*, all'adeguatezza del livello e del numero dei dipendenti, nonché alla dinamica dei relativi costi, con particolare sensibilità alla correttezza e legalità delle gestioni, l'efficienza, l'economicità e l'efficacia dell'azione operativa svolta dall'ente;
- Seguire una sempre più spinta ottimizzazione tecnica, organizzativa e gestionale delle iniziative avviate, per renderle maggiormente vantaggiose e remunerative;
- Limitare le consulenze affidate a professionisti esterni alle sole attività per le quali non vi siano le adeguate professionalità al proprio interno. Ciò, al fine di ridurre i costi nel rispetto dei generali principi di economicità, trasparenza, efficacia ed efficienza.

Inoltre, in maniera specifica per l'AID, l'Atto di Indirizzo 2022 del Ministro prevede l'impegno nel continuare a valorizzare e sostenere le capacità produttive, di cui la Difesa già dispone, anche attraverso l'intensificazione delle sinergie con gli Istituti di Ricerca e con le eccellenze industriali del Paese. In questo quadro, è stata sottoscritta un'intesa tra l'Agenzia Industrie Difesa, lo Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare e la Fondazione Toscana Life Sciences, per la creazione di un polo di ricerca e sviluppo per la produzione di vaccini e anticorpi, a ulteriore riprova dell'importanza dell'apporto fornito dalla Sanità militare nella gestione della crisi pandemica e quale risultato delle sinergie poste in essere, con il mondo dell'Università e della ricerca, per combattere più efficacemente il virus. Un apporto essenziale anche in campo diagnostico che, come emerso in occasione dell'individuazione della cosiddetta variante inglese del virus, ha visto la Difesa protagonista.



Gli obiettivi ed i programmi di attività 2023, delineati nel Programma di attività e budget d'esercizio 2023, confermano le previsioni di economica gestione delle Unità Produttive di AID. Sono in corso di attuazione le misure per garantire lo sviluppo industriale delle U.P. con maggiori difficoltà che, al termine del Piano Triennale, dovrebbero garantire le prefissate condizioni di stabilità finanziaria imposte dalla legge.

Sulla base di quanto previsto nel precitato Atto e nel vigente Piano Industriale Triennale di AID è stato redatto il Piano della Performance 2023-2025 con i relativi obiettivi organizzativi (Ob. Org.) e Individuali (Ob. Ind.).

#### 2.1.1.1. Obiettivi legati all'efficiamento energetico

Nell'ambito dell'analisi dei costi sostenuti da questa Agenzia per la fornitura dei vettori energetici utilizzati per l'alimentazione degli impianti elettrici e termici presenti all'interno degli Stabilimenti Militari in uso, sono stati rilevate possibilità di riduzione dei consumi operando:

- Un miglioramento dello stato conservativo e tecnologico delle dotazioni impiantistiche ad oggi installate;
- Interventi di efficientamento degli involucri edilizi degli immobili utilizzati e una loro più razionale policy di gestione.

In tal senso si è stabilito di procedere all'avvio delle attività di efficientamento energetico del parco immobiliare in uso ad AID, attraverso le seguenti linee direttive:

1. Attivazione della fornitura di Servizi Energetici nell'ambito delle Convenzioni Consip SIE4 attive, previa valutazione della convenienza tecnico economica;
2. Inserimento dove opportuno e conveniente, di interventi di efficientamento energetico degli involucri e degli impianti degli edifici, nell'ambito delle progettazioni già affidate e anche in variazione rispetto al programma triennale approvato di AID, da rimborsare mediante il Conto termico come normato dal D. Interministeriale 16.2.2016

Tali direttive sono in corso di attuazione come segue:

1. La procedura relativa al servizio SIE 4 di Consip è stata avviata per tutte le UP dell'Agenzia tranne Fontana Liri e si è in corso di valutazione dei Piano Tecnico Economici presentati dai fornitori. L'obiettivo è di contrattualizzare per ogni UP una ESCo (Energy Service Company) che investa negli impianti a servizio delle UP e li gestisca per un periodo di sei anni, conseguendo un risparmio energetico in grado di ripagare gli investimenti iniziali.
2. Nelle progettazioni svolte e in corso sono state elaborate le diagnosi energetiche relative ad alcuni dei principali manufatti produttivi/direttivi, con l'introduzione di interventi utili al miglioramento energetico. L'obiettivo è di consentire un significativo risparmio energetico legato a minori consumi per il riscaldamento/condizionamento degli ambienti. Inoltre, è prevista l'attivazione del meccanismo incentivante del Conto Termico, che consente di recuperare dal 40% al 60% delle somme investite per interventi di efficientamento energetico (infissi, cappotto termico ecc.).



### 2.1.1.2 Fonti rinnovabili

L'UGEPI ha curato la predisposizione dello studio di fattibilità e del Capitolato tecnico posti a base di gara per l'affidamento in concessione della Centrale idroelettrica di Fontana Liri. Il progetto di adeguamento e il riavvio della Centrale, che era ferma da tre anni circa per obsolescenza e vetustà degli impianti, consentirà di assicurare il fabbisogno energetico della produzione di polveri (anche questa da riavviare) e anche di ricavare un flusso di cassa dalla vendita dell'energia in eccesso.

Sono in corso i lavori di adeguamento e ammodernamento degli impianti della Centrale. Si prevede di terminare i lavori entro ottobre 2023 e successivamente di procedere al collaudo e all'avviamento della produzione entro la fine del 2023.

A regime, l'obiettivo è di conseguire una produzione annua di circa 16,5 MWh, tutti provenienti da fonte rinnovabile, di cui circa 4,5 MWh da destinare al fabbisogno dello Stabilimento e il resto da vendere sul mercato dell'Energia.

### 2.1.2. Valore Pubblico

L'Agenzia, avendo come obiettivo principale non il profitto ma il raggiungimento dell'economica gestione, si trova sicuramente nella condizione migliore per promuovere le buone pratiche che favoriscono il miglioramento della qualità del lavoro, segnatamente quelle concernenti il benessere organizzativo, la sicurezza sui luoghi di lavoro e l'ambiente.

Fondamentale, quindi il ruolo assegnato alle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza per il conseguimento di tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi. Il contrasto e la prevenzione della corruzione sono funzionali alla qualità delle istituzioni e quindi presupposto per la creazione di valore pubblico anche inteso come valore riconosciuto da parte della collettività all'attività dell'amministrazione in termini di utilità ed efficienza.

Per il raggiungimento del valore pubblico, tutte le articolazioni dell'Agenzia collaborano alla realizzazione degli obiettivi istituzionali per il raggiungimento di più alti livelli di benessere della collettività.

A tal proposito, le nove unità produttive, cui è affidata la produzione di beni e servizi di varia natura, dispongono di competenze tecniche e di elevate capacità organizzative, sviluppate in diversi decenni di attività a servizio delle Forze Armate. Ne sono un esempio, fra gli altri:

- L'attività di digitalizzazione degli archivi delle FF.AA. e altre Amministrazioni Pubbliche;
- La produzione di farmaci orfani per la cura delle malattie rare e la produzione di cannabis a scopo terapeutico, che si svolge presso lo Stabilimento Chimico Farmaceutico di Firenze;
- La produzione di cordame per le Unità navali della Marina Militare e Guardia di Finanza;
- La demilitarizzazione dei sistemi d'arma obsoleti a favore non solo delle quattro Forze Armate ma anche della altre organizzazioni preposte alla sicurezza dello Stato (Polizia, Polizia Penitenziaria, Guardia di Finanza, ecc.);
- La produzione di munizionamento di piccolo e medio Calibro strategico per le finalità delle FF.AA.;
- Il supporto al Ministero della Difesa, degli Interni e degli Affari Esteri per aumentare le capacità istituzionali di alcuni Governi esteri in linea con le politiche Europee.

Infine corre l'obbligo di evidenziare la funzione economico – sociale delle nove unità produttive, che costituiscono un importante fattore di sviluppo dei rispettivi territori, sovente caratterizzati da gravi problemi occupazionali e bassi indici di produzione di reddito. A tal fine, nelle more della revisione della dotazione organica dell'Agenzia industrie difesa e dei relativi stabilimenti e al fine di garantirne l'efficacia delle capacità



tecnico-amministrative connesse alle attività derivanti dal Piano nazionale di ripresa e resilienza, l'Agenzia industrie difesa è stata autorizzata, ad attivare 48 contratti di apprendistato da svolgere in particolare presso gli stabilimenti di Capua, Torre Annunziata e Gaeta. L'Attivazione dei suddetti contratti oltre a portare lavoro in zone geograficamente depresse consentirà un apporto fondamentale per la prosecuzione delle attività affidate agli stabilimenti.

### 2.1.3. Accessibilità

Nell'ambito delle attività legate all'attuazione del programma infrastrutturale sul patrimonio affidato in gestione, è cura dell'Agenzia inserire, in caso di ristrutturazioni significative degli immobili, anche interventi di rimozione delle barriere architettoniche, in ossequio alla normativa di settore (legge 13/1989 e relativo regolamento di attuazione approvato con D.M. 14 giugno 1989, n. 236 e Decreto del Presidente della Repubblica 24 luglio 1996, n. 503 Regolamento recante norme per l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici, spazi e servizi pubblici) salvo le deroghe previste dal Decreto del Presidente della Repubblica 24 luglio 1996, n. 503, Art. 19. Deroghe e soluzioni alternative ("Le prescrizioni del presente regolamento, sono derogabili solo per gli edifici o loro parti che, nel rispetto di normative tecniche specifiche, non possono essere realizzati senza dar luogo a barriere architettoniche, ovvero per singoli locali tecnici il cui accesso è riservato ai soli addetti specializzati").

Per quanto riguarda le politiche di sviluppo e gestione del Sito Istituzionale, l'Agenzia è inserita in un contesto caratterizzato da una forte regia del Ministero della Difesa, il quale gestisce il *framework* del sito Difesa.it lasciando la possibilità all'AID di aggiornare i contenuti. Pertanto le azioni ed i progetti volti ad assicurare l'accessibilità digitale, sono intraprese a livello Ministero Difesa e generalmente coinvolgono l'Agenzia nelle fasi esecutive. Trattasi di progetti volti a garantire l'utilizzo di sistemi informatici anche a coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie *assistive* o configurazioni particolari.

Il Sito Commerciale [www.agenziaindustriedifesa.it](http://www.agenziaindustriedifesa.it) è un sito puramente informativo destinato principalmente al mercato B2B e G2G e non eroga servizi ai cittadini.

Il Portale dei Farmaci dello Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare è stato sviluppato pensando alla semplicità di utilizzo e alla massima riduzione dei dati da inserire a carico del cittadino; l'interoperabilità con il sistema SPID e l'APP IO consente il raggiungimento di tali obiettivi e saranno ancora migliorati con le prossime spirali di sviluppo.

Va considerato comunque che la gestione delle pratiche con modalità digitali se, da un lato, può favorire alcune categorie di utenti fragili, dall'altro può penalizzare quei soggetti che hanno minori competenze informatiche e in particolare i soggetti anziani. Riguardo a questo tema è stata data l'opportunità che una persona terza o il medico possano inoltrare una richiesta di farmaci per conto di un familiare e di un assistito.

## 2.2. Sottosezione di programmazione Performance

Per l'anno 2023 sono stati definiti una serie di Obiettivi Annuali (organizzativi ed individuali) che rappresentano il complesso delle "prestazioni" e dei "risultati" da assicurare e realizzare entro il ciclo di un esercizio finanziario, focalizzandosi sulle risorse previste nel programma di bilancio.

Si riportano di seguito **gli obiettivi organizzativi annuali** per l'anno 2023 generalmente attestati al Direttore Generale e ai Capi Unità, o comunque in capo ai rispettivi Titolari dirigenti, in relazione alle competenze/responsabilità nella specifica materia.



<b>Obiettivo organizzativo 1</b>	Nel settore Gestione Risorse Umane, fronteggiare e ridurre le problematiche relative al personale (turn over e mantenimento delle competenze critiche) attraverso il reclutamento di nuove risorse.
<b>Indicatori e Target</b>	<p><b>Indicatore n.1:</b> prosecuzione delle procedure assunzionali autorizzate con il D.P.C.M. del 29/03/2022. <b>Valore target:</b> assunzioni di n. 47 assistenti e n. 6 funzionari entro il 31/12/2023</p> <p><b>Indicatore n.2:</b> riduzione del personale in somministrazione a fronte delle assunzioni effettuate nel 2022 e nel 2023. <b>Valore target:</b> riduzione del 10% delle unità di personale con contratto interinale in essere nel 2022. (n. interinali 2022= 117)</p> <p><b>Indicatore n.3:</b> avviamento in produzione, dopo il periodo di formazione in aula, del personale con contratto di apprendistato per gli stabilimenti di Gaeta, Capua e Torre Annunziata (avviso di selezione pubblicato nella G.U. n. 72 del 9 settembre 2021). <b>Valore target:</b> avviamento in produzione di n. 48 assunzioni apprendisti entro marzo 2023.</p>

<b>Obiettivo organizzativo 2</b>	
<b>Indicatori e Target</b>	<p><b>Indicatore n.1:</b> Incremento della quota di mercato “no captive” rispetto al dato 2022 <b>Valore target:</b> &gt; 1% rispetto al dato 2022 (baseline preconsuntivo 2022 = 17%)</p>

<b>Obiettivo organizzativo 3</b>	Promuovere il completo adempimento degli obblighi in materia di “trasparenza” riferiti alla struttura di competenza
<b>Indicatori e Target</b>	<p><b>Indicatore n. 1:</b> livello di adempimento degli obblighi in relazione a quelli indicati dal Programma triennale della trasparenza. <b>Valore target:</b> 100%</p> <p><b>Indicatore n. 2:</b> garantire livello di servizio &gt; o = a quello della rilevazione finale dell’anno precedente <b>Valore target:</b> &gt; o = dato 2022</p>



<b>Obiettivo organizzativo 4</b>	Nel settore Infrastrutture, in relazione al D.L. 152/2001 art.7, comma 4 bis, convertito in Legge 233/2021, con il quale sono state assegnate risorse direttamente all'AID per gli anni 2022 e 2023, assicurare l'attuazione degli interventi infrastrutturali programmati nel biennio al fine di sviluppare prospettive industriali e, per le unità industriali meno produttive, riavvianne le attività.
<b>Indicatori e Target</b>	<p><b>Indicatore n. 1:</b> grado di realizzazione degli interventi programmati nell'anno 2023.</p> <p><b>Valore target:</b> 80% delle risorse assegnate a ottobre 2022 (risorse assegnate 11,3 M€).</p> <p><b>Indicatore n. 2:</b> riapertura della centrale idroelettrica presso lo stabilimento di Fontana Liri: completamento dei lavori di adeguamento della Centrale (entro novembre 2023).</p> <p><b>Valore target:</b> n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)</p>

<b>Obiettivo organizzativo 5</b>	Consolidamento dell'economica gestione (E.G.)
<b>Indicatori e Target</b>	<p><b>Indicatore n. 1:</b> grado di realizzazione della saturazione della manodopera diretta delle UP dell'AID nel 2023.</p> <p><b>Valore target:</b> grado di saturazione manodopera diretta &gt; 2% del dato 2022 (baseline preconsuntivo 2022 = 70%).</p> <p><b>Indicatore n. 2:</b> grado di realizzazione del macro-aggregato Valore della Produzione 2023 (VP) di Agenzia Industrie Difesa</p> <p><b>Valore target:</b> 110 M€ (baseline preconsuntivo 2022 = 98M€)</p> <p><b>Indicatore n.3:</b> Miglioramento del Risultato operativo (Valore della Produzione – Costi della Produzione)</p> <p><b>Valore target:</b> 0,8M€ (baseline valore 2022 0,2M€)</p> <p><b>Indicatore n.4:</b> Mantenimento del rapporto contrattuale a mezzo proroga tecnica e/o rinnovo accordo quinquennale con RFI per l'Arsenale di Messina entro giugno 2023.</p> <p><b>Valore target:</b> n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)</p> <p><b>Indicatore n.5:</b> Assicurare quantitativo di infiorescenze di cannabis ad uso medico prodotte della UP di Firenze</p> <p><b>Valore target:</b> &gt;250kg (baseline preconsuntivo 2022 = 215 Kg)</p> <p><b>Indicatore n.6:</b> Assicurare la fornitura di infiorescenze di cannabis ad uso medico dalla UP di Firenze che soddisfino il fabbisogno annuale quantificato dal Ministero della Salute</p> <p><b>Valore target:</b> &gt; o = al 30% del fabbisogno annuale quantificato dal Ministero della Salute (1.400 kg fabbisogno annuale del MdS)</p> <p><b>Indicatore n.7:</b> Riavvio della produzione di energia elettrica presso l'UP di Fontana Liri</p> <p><b>Valore target:</b> &gt; 0 Kw (dato 2022 = 0 Kw)</p>



Si riportano di seguito gli **obiettivi annuali individuali** per l'anno 2023 generalmente attestati al Direttore Generale e ai Capi unità, o comunque in capo ai rispettivi Titolari dirigenti, in relazione alle competenze/responsabilità nella specifica materia.

<b>Obiettivo individuale 1</b>	Esperimento pilota sullo Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze per la misurazione dell'impatto sociale e comunicazione strategica dell'Agenzia: effetti diretti/indiretti/indotti.
<b>Indicatori e Target</b>	<b>Indicatore 1:</b> Avvio dell'esperimento pilota entro il 30/10/2023. <b>Valore target:</b> n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no) <b>Indicatore 2:</b> Organizzazione di un evento di divulgazione dei risultati dell'esperimento pilota entro il 31/12/2023. <b>Valore target:</b> n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)

### 2.2.1. Obiettivi di semplificazione

I servizi prodotti da AID sono destinati in via prioritaria non a singoli cittadini ma alle Forze Armate e, in generale, a Enti pubblici e privati. Cionondimeno sono state poste in essere alcune azioni volte a semplificare l'erogazione di alcuni servizi, come l'attivazione del portale dei farmaci che permette di ordinare sul sito internet dello Stabilimento Chimico- Farmaceutico di Firenze i farmaci destinati alla cura delle malattie rare.

Nel 2022 è stata configurata la piattaforma Alyante per il controllo di gestione delle unità produttive e la semplificazione delle procedure di rendicontazione e stesura del bilancio, preventivo e consuntivo, con la possibilità di esaminare gli scostamenti nel corso dell'E.F. Nell'anno 2023 si prevede la finalizzazione del Cruscotto (*dashboard*) di Gestione utile al monitoraggio ed alla misurazione di alcuni indicatori di performance. Le attività saranno ultimate entro il primo trimestre del 2023 dove sarà possibile implementare eventuali correttivi qualora necessari. Le *dashboard* saranno indirizzate al vertice aziendale (dirigenti della DG e direzioni delle UP) per il quale saranno predisposte sessioni di formazione contestualmente alla finalizzazione delle *dashboard* (entro il mese di marzo). A decorrere dal mese di Aprile 2023 il vertice aziendale sarà in grado di monitorare lo stato di avanzamento delle commesse. Successivamente verrà analizzata la possibilità di inserire dei meccanismi automatici, all'interno del sistema, per rilevare e segnalare eventuali criticità sia sull'avanzamento delle commesse sia sull'andamento della produttività degli stabilimenti.

Continuano le fasi di installazione del software GOPERS 2 nelle unità produttive affinché sia uniformato il sistema di rilevazione elettronica della presenza e di gestione delle assenze a vario titolo, con procedure del tutto dematerializzate. Ad oggi il sistema di rilevazione presenze è operativo in n. 2 unità produttive oltre la Direzione Generale.

### 2.2.2. Obiettivi di digitalizzazione

Uno degli obiettivi che l'Agenzia si prefigge di raggiungere nel triennio è quello di individuare anche tramite il supporto e la collaborazione di società a ciò deputate, un software che possa permettere la digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti, con conseguente dematerializzazione tale da costituire la banca dati del fascicolo elettronico.



### 2.2.3. Obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano di efficientamento ed il Nucleo concretezza

In merito alle tempistiche di lavorazione dei procedimenti amministrativi, l'AID fa riferimento al DPR 90/2010, - Libro sesto, Procedimenti amministrativi e trattamento dei dati personali - Titolo I, Procedimenti amministrativi di competenza del ministero della difesa.

Al momento non è stato costituito all'interno di AID un *Nucleo Concretezza*. Si precisa tuttavia che viene favorita la circolazione delle informazioni, delle procedure e delle buone pratiche mediante l'uso massivo della posta elettronica e la sistematica pubblicazione delle informazioni di interesse del personale (comunicazioni di servizio, ordini di servizio e atti dispositivi del Direttore Generale) nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del sito internet e nel sistema di Gestione Documentale, privilegiando l'utilizzo del documento in formato elettronico a quello cartaceo.

### 2.2.4. Obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione

L'argomento è trattato nei paragrafi 2.1.3, 2.2.3 e 2.3.7.

### 2.2.5. Obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

La normativa europea definisce il principio delle pari opportunità come "l'assenza di ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di un qualsiasi individuo per ragioni connesse al genere, religione e convinzioni personali, razza e origine etnica, disabilità, età, orientamento sessuale".

Fermo restando che l'attuazione delle pari opportunità deve passare attraverso azioni tese a rimuovere gli ostacoli che possono impedirne la concreta realizzazione, presso AID non sono state rilevate, nel tempo, discriminazioni (dirette o indirette, delle tipologie sopra riportate) relativamente a:

- Condizioni di accesso al lavoro, criteri di selezione, di impiego e di progressione di carriera;
- Accesso a tutti i tipi e livelli di formazione, perfezionamento e riqualificazione professionale;
- Condizioni di lavoro e retribuzione.

Per rispondere all'obiettivo di favorire un miglioramento della situazione inerente le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e la lotta alle discriminazioni, l'AID promuove e diffonde, presso tutte le funzioni centrali e periferiche, la conoscenza delle attività del Comitato Unico di Garanzia.

Per quanto attiene il rispetto della quota riservata alle donne quali componenti delle commissioni di concorso ex art. 57 comma 1 lettera a), in fase di adozione degli atti di nomina delle commissioni decretate dal Direttore Generale, si tiene di conto del dettato normativo vigente in materia, compatibilmente con il personale disponibile e le relative competenze specifiche. Al fine di dare evidenza di tale attività, vengono inseriti i riferimenti normativi nei succitati atti di nomina. A tal fine, viene fornita apposita informazione a tutti i responsabili delle proposte di commissione circa il rispetto del richiamato dettato normativo e le relative implicazioni gestionali. L'Ufficio incaricato al monitoraggio (vds. Sezione 4) provvede regolarmente alla verifica del rispetto della normativa sopra citata.

## 2.3. Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza

Il rispetto degli obblighi della trasparenza costituisce strumento necessario e misura di contenimento e prevenzione dei fenomeni corruttivi.

In ossequio alle disposizioni normative di settore, l'Agenzia Industrie Difesa si è dotata di un Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, nominato con Comunicazione Organizzativa n.15 del



27.11.2018 rinnovata con C.O. n. 46/2021 del 18.03.2021 dal Direttore Generale. Il RPCT di Agenzia è la Dott.ssa Isabella Cimmino.

### 2.3.1. Valutazione di impatto del contesto esterno

La valutazione del rischio corruttivo comporta innanzitutto una ben accurata analisi del contesto esterno, ovvero acquisire le informazioni tese a comprendere le dinamiche sociali ed economiche che ruotano attorno all'Agenzia Industrie Difesa. Da questo deriva, quindi, la determinazione di alcune misure di prevenzione che possano neutralizzare le specificità ambientali che concorrono ad incrementare il rischio corruttivo. Suddetta analisi è condotta da AID attraverso la realizzazione di modelli organizzativi concreti, seguendo la metodologia indicata dall'ANAC con il PNA.

In questo scenario un ruolo di rilievo è assunto dall'attività negoziale di AID che, dato il suo assetto organizzativo, si estrinseca attraverso attività contrattuali eseguite "centralmente" per le attività sopra soglia dell'affidamento diretto e mediante acquisizioni eseguite dalle Unità Produttive (UP). Infatti, il decentramento amministrativo garantisce ai Capi delle UP autonomia amministrativa per l'impiego delle risorse finanziarie disponibili, esercitata attraverso il proprio organo di gestione. La suddetta attività negoziale si esplica nel rispetto del Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 50/2016 e successive modifiche apportate dai decreti cd "Semplificazioni"), che armonizza norme interne con le novità apportate dalle direttive europee. Per tali contratti, l'AID, al fine di prevenire e contrastare qualsiasi tentativo corruttivo e tutelare gli interessi dell'amministrazione stessa, adotta un coordinamento a cura della Direzione Generale al fine di assicurare univocità di indirizzo e trasparenza alle procedure.

### 2.3.2. Valutazione di impatto del contesto interno

L'ANAC, con il PNA 2022, ha focalizzato l'attività di analisi, in primo luogo, sulle cosiddette "aree di rischio obbligatorio" ovvero sui processi tesi a:

- Acquisizione di personale tramite concorsi e prove selettive e progressione di carriera del personale;
- Affidamento di lavori, servizi e forniture nonché affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblico disciplinato dal D.lgs. n. 50/2016 e successive modifiche apportate dai decreti cd "Semplificazioni";
- Adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

Inoltre, l'ANAC ha individuato altre aree con alto livello di probabilità di eventi rischiosi. In particolare, ha fatto riferimento alle aree relative allo svolgimento di attività di:

- Gestione delle risorse finanziarie (contratti pubblici);
- Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- Incarichi e nomine;
- Affari Legali e Contenzioso.

Queste aree, insieme a quelle fin qui definite "obbligatorie" sono denominate "aree generali". In tale quadro, in considerazione dell'assetto organizzativo (**Allegato A**), della *mission* istituzionale di AID e dei relativi procedimenti (**Allegato B**), l'analisi del contesto interno si è concentrata principalmente sull'area di rischio afferente i contratti pubblici.



### 2.3.3. Mappatura dei processi sensibili

Avuto riguardo alla struttura organizzativa dell’Agenzia, in aderenza alle indicazioni contenute negli aggiornamenti al PNA, con il presente documento, confermando che le aree di rischio sono sostanzialmente quelle afferenti ai contratti e ai concorsi pubblici, si è provveduto ad individuare e ad elaborare procedure tese ad uniformare l’attività contrattuale e concorsuale. È stata effettuata la mappatura dei procedimenti, afferente all’area dei “contratti pubblici”, comuni alle articolazioni dell’Agenzia (DG e UP) e dei concorsi pubblici. Tale ricognizione trova la sua naturale rappresentazione negli allegati da C a N a premessa dell’analisi del rischio. In particolare sono stati, con azioni mirate, interessati i responsabili dei settori contratti pubblici della sede della Direzione Generale e i Capi UP invitandoli ad una più accurata classificazione dei processi ad alto rischio e degli incarichi a maggior rischio con la correlata individuazione di azioni adeguate preventive e correttive.

La mappatura così compiuta ha evidenziato processi/procedimenti riferiti soprattutto alle aree di rischio afferenti ad “assunzione di personale” e “contratti pubblici”. Nell’ambito della mappatura sono inseriti processi da considerarsi peculiari perché gestiti con procedure specifiche sui quali sono stati condotti approfondimenti volti a definirne il livello di esposizione al rischio di corruzione che si elencano di seguito:

- Assunzione di personale civile;
- Progressioni di carriera del personale civile.

### 2.3.4. Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

A seguito della sopraindicata mappatura è stata condotta la valutazione del rischio per ciascun processo o fase di processo mappato attraverso le fasi di:

- Identificazione del rischio;
- Analisi del rischio;
- Ponderazione del rischio.

L’attività di identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l’obiettivo di individuare gli eventi di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai processi o alle fasi dei processi mappati. Tale attività è stata condotta dalle singole UP con il coordinamento dei referenti, tenuto conto del contesto esterno e dello specifico contesto organizzativo di AID.

L’attività di analisi del rischio è mirata alla valutazione dell’eventualità che l’evento rischioso si realizzi e delle conseguenze che lo stesso produce sull’organizzazione (probabilità e impatto). In particolare, tale analisi è essenziale al fine di:

- Comprendere le cause del verificarsi di eventi corruttivi e, conseguentemente, individuare le migliori modalità per prevenirli;
- Definire quali siano gli eventi rischiosi più rilevanti e il livello di esposizione al rischio dei processi.

Tale analisi, quindi, ha determinato il livello di rischio di ciascun evento, rappresentato da un valore numerico. In tale ottica, per ciascun evento rischioso catalogato, è stato stimato il valore della probabilità ed il valore dell’impatto secondo i criteri dettati dal PNA 2022 e dai chiarimenti successivamente forniti dal DFP. La stima della probabilità ha tenuto conto, tra gli altri fattori, dei controlli vigenti. L’impatto è stato misurato in termini di impatto economico, organizzativo e reputazionale. Il prodotto tra il valore della probabilità ed il valore dell’impatto così determinati esprime il livello di rischio connesso all’evento.



La ponderazione del rischio, svolta sotto il coordinamento del RPCT, consiste nel definire le priorità e l'urgenza di trattamento dei potenziali eventi rischiosi, in rapporto tra di loro ed alla luce delle risultanze della sopramenzionata analisi al fine di «agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio i processi decisionali riguardo a quali i rischi necessitano di un trattamento e le relative priorità di attuazione. Tenuto conto dell'obiettivo strategico dettato dai PNA 2019 e del PNA 2022 di ridurre le opportunità di corruzione, la classificazione degli eventi rischiosi nell'area contrattualistica della Direzione Generale e delle UP (**da allegato C ad allegato N**) è stata basata prioritariamente sulla valutazione della probabilità che i medesimi si verifichino. Tale metodologia, il cui risultato è illustrato graficamente in **Allegato O**, comporta che a parità di valore di rischio dato dal prodotto probabilità per impatto, l'evento rischioso possa essere soggetto a differente classificazione di trattamento. A seguito dell'analisi condotta da ciascuna UP nell'area di rischio in esame ovvero quella dei "contratti pubblici", sono stati censiti nell'ambito dei processi/fasi di processo esaminati n. 90 potenziali eventi rischiosi. L'indice della probabilità e l'indice di impatto risultano compresi tra un valore minimo di 1,00 e quello massimo di 4,00. I valori dell'impatto (asse X) ed i valori della probabilità (asse Y) sono stati riportati in una rappresentazione cartesiana (citato **Allegato O**). Tali valori evidenziano che, in rapporto alla scala indicata nel PNA (valore massimo del prodotto tra impatto e probabilità pari a 25) il rischio associato ai vari processi esaminati si attesti per la maggior parte su valori bassi. Dovendo in ogni caso attribuire ai processi una priorità di trattamento, la rappresentazione cartesiana, è stata implementata suddividendola per le aree di rischio.

### 2.3.5. Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

La fase di trattamento del rischio è la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase, l'amministrazione non deve limitarsi a proporre astrattamente delle misure, ma deve opportunamente progettarle e scadenzarle a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione. La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili. Pertanto, nell'ambito, del presente PTPCT sono state indicate, per l'area di rischio esaminata, le misure di prevenzione da implementare per ridurre la probabilità che il rischio si verifichi. In tale contesto, sono state operate differenziazioni in merito a:

- Misure generali che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione;
- Misure specifiche, si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

L'individuazione e la valutazione delle misure è stata compiuta di concerto con le UU.PP., con il coinvolgimento dei dirigenti per le aree di competenza e con il coordinamento generale del RPCT, tenendo conto anche degli esiti del monitoraggio sulla trasparenza ed integrità e dei controlli interni (art. 14, co. 4, lett. a) del D.lgs. n. 150 del 2009). Inoltre, per ciascuna misura sono state individuate le modalità di implementazione mediante progettazione che ne ha definito le fasi, i soggetti responsabili ed i termini di attuazione.



## PREVENZIONE E CONTENIMENTO DEL RISCHIO – MISURE GENERALI

### Direttiva AID per approvvigionamenti beni, servizi e lavori

Il Direttore Generale dell'Agencia, in data 18 Novembre 2021, ha adottato una specifica procedura per disciplinare gli approvvigionamenti delle Unità produttive dipendenti (**Allegato P**). Detta Procedura è sostanzialmente informata ai principi sanciti dal D.lgs. n. 50/2016 che, fatta salva la facoltà delle stazioni appaltanti di ricorrere, nell'esercizio della propria discrezionalità, alle procedure ordinarie, per gli affidamenti sotto soglia individua procedure semplificate per la selezione del contraente, in relazione all'importo. Dette procedure, per l'affidamento e l'esecuzione di lavori, servizi e forniture postulano, comunque, il rispetto dei principi di seguito indicati ovvero:

- a. Economicità: uso ottimale delle risorse da impiegare nello svolgimento della selezione ovvero nell'esecuzione del contratto
- b. Efficacia: congruità dei propri atti rispetto al conseguimento dello scopo cui sono preordinati;
- c. Tempestività: esigenza di non dilatare la durata del procedimento di selezione del contraente in assenza di obiettive ragioni;
- d. Correttezza: avere una condotta leale ed improntata a buona fede, sia nella fase di affidamento sia in quella di esecuzione;
- e. Libera concorrenza: effettiva contendibilità degli affidamenti da parte dei soggetti potenzialmente interessati;
- f. Non discriminazione e parità di trattamento: valutazione equa ed imparziale dei concorrenti e eliminazione di ostacoli o restrizioni nella predisposizione delle offerte e nella loro valutazione;
- g. Trasparenza e pubblicità: rendere conoscibili le procedure di gara, nonché l'uso di strumenti che consentono un accesso rapido ed agevole alle informazioni relative alle procedure;
- h. Proporzionalità: adeguatezza ed idoneità dell'azione rispetto alle finalità e all'importo dell'affidamento;
- i. Rotazione: non consolidare rapporti solo con alcune imprese.

In data 25 luglio 2022 il Direttore Generale di AID ha poi adottato la Procedura operativa P SGI 7.1 – AID.DG.27 (**Allegato Q**), redatta dall'Ufficio Contrattualistica e Processi di Approvvigionamento e verificata dall'Ufficio Coordinamento attività amministrative e di supporto, dall'Ufficio Affari Legali e Contenzioso nonché dal RPCT di Agenzia e dall'Ufficio QSA.

### Codice di comportamento

L'AID ha adottato lo stesso codice di comportamento della Difesa, dicastero vigilante, approvato e recepito con provvedimento del direttore Generale pro tempore datato 12 dicembre 2019. Nell'Agencia, come è noto, opera sia personale civile che personale militare. Per il primo le disposizioni di cui al D.P.R. n. 62 del 2013 trovano integrale applicazioni, mentre, per il secondo (ricompreso tra le categorie di personale in regime di diritto pubblico), gli obblighi previsti dal citato Decreto n. 62 costituiscono – secondo quanto previsto dall'art. 2 del medesimo – principi di comportamento.

In linea con le indicazioni contenute nel PNA, il Codice individua obblighi specifici di comportamento nei confronti dei dipendenti che operano nelle aree dove è maggiore l'esposizione al rischio di corruzione, quali l'obbligo di conoscere il presente Piano, con particolare riferimento all'area di rischio nella quale opera il



dipendente, e di orientare il proprio operato in modo da porre il massimo grado di diligenza quanto più elevata è la qualifica di valutazione del rischio.

#### Rotazione del personale addetto alle aree di rischio

Come opportunamente suggerito dall'ANAC nel PNA 2022, in sostituzione della misura della rotazione ordinaria, attesa la peculiarità dell'attività svolta dall'Agenzia, è stata attuata una corretta articolazione dei compiti e delle competenze al fine di evitare che l'attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto non finisca per esporre l'amministrazione a rischi di errori o comportamenti scorretti. Pertanto, nelle aree a rischio, sono state affidate le varie fasi procedurali a più persone, dando attuazione alla previsione normativa in tema di procedimento amministrativo con l'individuazione del responsabile del procedimento e del responsabile del provvedimento finale.

Come misura preventiva ulteriore AID ha già programmato all'interno delle varie unità organizzative una rotazione "funzionale" mediante la modifica periodica di compiti e responsabilità.

Inoltre il Responsabile della Prevenzione della Corruzione ha suggerito di intensificare le audit interne, di potenziare la struttura di *internal auditing* e soprattutto di dotare degli opportuni strumenti di informatizzazione e di standardizzazione delle procedure che possono essere di supporto anche all'attività di monitoraggio che il citato Responsabile della Prevenzione deve effettuare. Si procederà, ad ogni modo, alla riduzione del rischio incrementando l'azione ispettiva e di controllo. Resta, ad ogni modo, dovere dell'Area Personale e delle figure dirigenziali delle diverse UP, segnalare, dando comunicazione formale all'organo di vertice, le esigenze di avvicendamento di quel personale impiegato, da oltre cinque anni, in incarichi maggiormente esposti al rischio di corruzione. A tal riguardo si sottolinea che, nell'anno 2022, le sopracitate procedure di rotazione sono state attuate sia nell'ambito delle aree di rischio della Direzione Generale che nelle UP con gli avvicendamenti dei direttori di stabilimento (è quanto accaduto per le UP di Firenze, Messina e Baiano).

#### Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse

L'entrata in vigore dell'art. 6 bis, della Legge n. 241 del 1990, aggiunto dall'art. 1, comma 41, Legge n. 190 del 2012, ed integrato dall'art. 7 del Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, impone che il responsabile del procedimento ed i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endo-procedimentali e il provvedimento finale debbano astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale. Il dipendente si deve astenere dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o Stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente deve astenersi in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.

Ove si verificano i presupposti previsti dalla normativa sopracitata il dipendente deve comunicare tempestivamente in forma scritta al proprio superiore gerarchico i motivi per i quali deve astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività, secondo la procedura di cui all'art. 6 del Codice di comportamento dei dipendenti dell'AID allegato al presente PTPCT.



Sull'astensione si esprime il responsabile dell'Ufficio di appartenenza, che deciderà con atto motivato sui modi ed i tempi dell'astensione. Ciascuna UP è tenuta a dare conoscenza a tutto il personale dipendente, attraverso riunioni semestrali, circa l'obbligo di astensione, le conseguenze scaturenti dalla sua violazione e i comportamenti da seguire in caso di conflitto di interesse. I referenti riferiranno con immediatezza al Responsabile le situazioni di conflitto riguardanti i dirigenti, mentre, nell'ambito della relazione periodica prevista, forniranno informazioni, circa:

- Le misure implementate per far emergere ogni situazione di conflitto, anche potenziale;
- Le modalità ed i tempi dell'attività informativa quale iniziativa di formazione.

#### Conferimento ed autorizzazione incarichi

La misura è prevista dall'art. 1, comma 42, della L. n. 190 del 2012 all'art. 53, D.lgs. n. 165 del 2001, tendente all'armonizzazione dei divieti da osservare nel conferimento degli incarichi. Nelle more dei regolamenti da emanarsi su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione per individuare gli incarichi vietati ai dipendenti, occorre attenersi ai criteri generali elaborati dal DFP il 24 luglio 2013. Per il personale militare ci si attiene alle disposizioni del Segretariato generale della difesa e delle Direzioni generali per il personale militare (Circolare M\_D GMIL 0396572 del 31 luglio 2008 e successive integrazioni) Sulla base di tali criteri generali definiti e tenuto conto delle disposizioni in materia di esercizio di attività extraprofessionale in vigore, il dirigente responsabile segnalerà al Responsabile:

- Il numero di conferimenti ed autorizzazioni concesse sia a titolo gratuito sia retribuite;
- I casi di richieste di conferimento non accolte per sussistenza di conflitto di interesse.

#### Inconferibilità per incarichi dirigenziali

A norma dell'art. 1, commi 49 e 50, della Legge n. 190 del 2012, è stato emanato il D.lgs. 8 aprile 2013, n. 39, che detta disposizioni in materia di inconferibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico. Viene definita quale inconferibilità la preclusione, permanente o temporanea, a conferire gli incarichi a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico.

Nel quadro delle misure da adottare per garantire il rispetto della disciplina di cui al citato D.lgs., occorre attuare le seguenti azioni:

- a) I dirigenti civili, all'atto del conferimento di incarichi dirigenziali di livello generale e non generale devono rendere una dichiarazione sulla insussistenza delle cause di inconferibilità normativamente previste. Tale dichiarazione dovrà essere pubblicata sul sito istituzionale dell'AID nell'area web "Amministrazione trasparente" a cura dell'Organo/Ufficio a ciò deputato;
- b) Per il personale militare dirigente in attività di servizio, lo Stato Maggiore della Difesa ha disposto che gli organi di impiego delle FF.AA./CC provvedono ad indicare nel preambolo delle determinazioni d'impiego di aver verificato l'insussistenza delle cause di inconferibilità facendo espresso riferimento all'articolo 20 del D.lgs. n. 39 del 2013. Detto personale è soggetto all'obbligo di informare immediatamente l'Amministrazione circa ogni evento che possa avere riflesso sul servizio e, quindi, anche le cause di incompatibilità/inconferibilità;



- c) Nell'ambito della procedura per il conferimento degli incarichi dirigenziali civili, le condizioni ostative al conferimento devono essere indicate nell'avviso del relativo interpello, unitamente alla richiesta di allegare alla manifestazione di disponibilità degli interessati la dichiarazione sull'insussistenza delle condizioni di cui sopra per gli specifici incarichi per cui si concorre.

Nell'interpello deve essere contenuta una clausola esplicita di esclusione dalla partecipazione ove l'elemento di organizzazione competente dell'Agenzia (dirigente responsabile del capitale umano) rilevi in capo al candidato la sussistenza di una delle predette cause. Il dirigente responsabile delle risorse umane della Direzione Centrale riferirà al RPCT:

- I casi in cui emergano cause di inconferibilità che non risultavano note all'amministrazione, per la contestazione all'interessato;
- Le misure idonee a garantire provvedimenti di assegnazione di incarichi adeguati al quadro normativo, con i relativi tempi di attuazione;
- Sulle verifiche di veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati sull'insussistenza di cause di inconferibilità ed il numero di eventuali violazioni accertate.

#### Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali

Il D.lgs. n. 39 del 2013 e ss.mm.ii detta disposizioni in materia di incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico.

Viene definita quale incompatibilità l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico.

Nel quadro delle misure da adottare per garantire il rispetto della disciplina di cui al citato D.lgs., occorre attuare le seguenti azioni:

- Al Dirigente responsabile del capitale umano, al quale gli interessati dovranno produrre apposita attestazione all'atto di conferimento degli incarichi stessi, spetta la verifica dell'assenza di cause di incompatibilità per il personale civile destinatario di incarichi dirigenziali. Di tale dichiarazione deve essere dato conto nel menzionato provvedimento;
- Le Forze Armate di appartenenza devono verificare l'insussistenza di una delle cause di incompatibilità del personale militare dirigente in servizio attivo.

Il RPCT, nei casi in cui è stata verificata l'esistenza o l'insorgere di situazioni di incompatibilità, procederà con la contestazione all'interessato.

#### Attività successive alla cessazione dal servizio

L'art.1, comma 42, della L. n. 190 del 2012 ha apportato modifiche all'art. 53, D.lgs. n. 165 del 2001 disciplinando altresì le attività lavorative intraprese successivamente alla cessazione del servizio.

Pertanto, i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del citato D.lgs. non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal citato comma sono nulli



ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti. Nel quadro delle misure da adottare per garantire il rispetto della disciplina di cui al citato D.lgs., occorre attuare le seguenti azioni:

- Inserire nei bandi di gara, tra le condizioni di partecipazione, la prescrizione circa la non ammissibilità alla partecipazione alla gara di concorrenti per i quali sussistano le condizioni di cui all'art.53, comma 16-ter del D.lgs. n.165 del 2001 o che siano incorsi, ai sensi della normativa vigente, in ulteriori divieti a contrattare con la pubblica Amministrazione;
- Chiedere a tutte le imprese concorrenti di fornire, tra la documentazione di ammissione alla gara, anche un'autodichiarazione cosiddetta *pantouflage* attestante che l'impresa, consapevole del divieto posto dall'art.53, comma 16-ter del D.lgs. 165 del 2001, dichiara di non avere concluso e si impegna a non concludere, contratti di lavoro subordinato o autonomo e di non aver attribuito e si impegna a non attribuire incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della amministrazione nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- Inserire nei contratti di assunzione del personale civile specifica clausola di richiamo agli obblighi del citato art. 53;
- Notificare al dipendente che cessa dal servizio il divieto posto dal citato art. 53.

#### Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA

L'art.1, comma 46, della L. n. 190 del 2012 ha aggiunto l'art. 35-bis al D.lgs. n. 165 del 2001, in materia di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici, e dispone che coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale non possano:

- Fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso a pubblici impieghi;
- Essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- Fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

#### Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito

L'art. 1, comma 51, della Legge n. 190 del 2012 ha introdotto, nell'ambito del D.lgs. n. 165 del 2001 e successive modificazioni, una disposizione (art. 54-bis) a tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (il cosiddetto *whistleblower*). Fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei Conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia.



Nell'ambito del procedimento, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la Difesa dell'incolpato.

L'adozione di misure discriminatorie è segnalata all'ANAC, per i provvedimenti di competenza, dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state attuate. La denuncia è sottratta alla disciplina di accesso agli atti di cui alla Legge n. 241 del 1990 e successive modificazioni.

Le comunicazioni e i dati dovranno essere trattati con la massima riservatezza sia per la tutela del denunciante che del soggetto segnalato.

In aderenza a quanto stabilito nella Determinazione ANAC n. 6/2015, le segnalazioni potranno essere inviate direttamente all'Autorità all'indirizzo [whistleblowing@anticorruzione.it](mailto:whistleblowing@anticorruzione.it)

La tutela dei denunciati dovrà essere supportata anche da un'efficace attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione sui diritti e gli obblighi relativi alla divulgazione delle azioni illecite. A tal fine ciascuna UP, con la modalità che ritiene più opportuna, dovrà informare i propri dipendenti sull'importanza dello strumento e sul loro diritto ad essere tutelati nel caso di segnalazione di azioni illecite, nonché sugli eventuali risultati dell'azione cui la procedura di tutela del *whistleblower* ha condotto.

In aggiunta, l'Agenzia Industrie Difesa ha aderito al progetto [whistleblowingPA](#), registrandosi sull'apposito sito. Completata la registrazione, l'ente ha accesso alla propria piattaforma personale che sarà resa disponibile in *cloud* e accessibile su internet ad un indirizzo specifico per ciascuna PA.

La piattaforma, basata sul software GlobalLeaks, permette al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione di ricevere le segnalazioni di illeciti da parte dei dipendenti dell'ente e di dialogare con i segnalanti, anche in modo anonimo.

La piattaforma è disponibile con un questionario appositamente studiato da Transparency International Italia per il contrasto alle attività corruttive e conforme alla normativa n.179/2017.

A questo indirizzo <https://agenziaindustriedifesa.whistleblowing.it/> dipendenti e collaboratori dell'ente, nonché dipendenti e collaboratori delle aziende che prestano opere o servizi per la PA, potranno fare segnalazioni in conformità con quanto previsto dalla legge n.179/2017, utilizzando un questionario appositamente elaborato da Transparency International Italia per il contrasto alla corruzione.

#### Patti di integrità e protocolli di legalità

Il Patto di integrità, previsto dall'art. 1, comma 17 della Legge n. 190 del 2012 e dalle disposizioni di cui al PNA, emanato dall'ANAC ed approvato con delibera n. 72/2013, costituisce lo strumento pattizio con il quale le amministrazioni pubbliche tendono ad elevare le misure anticorruzione in materia di appalti pubblici. Esso, infatti, stabilisce la reciproca e formale obbligazione tra le stazioni appaltanti e gli operatori economici che partecipano alle procedure indette per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, di improntare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza. In definitiva tale documento richiama specifiche regole comportamentali tese alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare



comportamenti eticamente adeguati a tutti i concorrenti. Le stazioni appaltanti dell'AID, pertanto, nell'ambito delle procedure indette per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, dovranno:

- Predisporre ed utilizzare specifici patti di integrità;
- Inserire negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito specifica clausola di salvaguardia che prescriva l'esclusione della ditta dalla gara ovvero la risoluzione del contratto nel caso di mancato rispetto del patto di integrità.

#### Formazione su anticorruzione e trasparenza

Già nel corso dell'anno 2021 era stata garantita l'attività di formazione del personale dirigenziale e non attraverso la partecipazione e-learning a corsi specifici in materia di anticorruzione sia a livello centrale che periferico, quali "Prevenzione della corruzione nelle Pubbliche Amministrazioni", "Le regole in tema di protezione dei dati personali e il ruolo del DPO" e "Protezione della privacy (GDPR) e *Risk assessment*". Inoltre, sono stati erogati corsi e-learning relativi a "Formazione procedura privacy. Inoltre, nel corso del 2022 il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ed il personale alle sue dipendenze hanno partecipato al webinar organizzato dall'ANAC "Sull'onda della semplificazione e della trasparenza – Orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022". Suddette iniziative di formazione saranno implementate nel corso del 2023, favorendo la partecipazione a corsi di formazione per un corretto svolgimento del lavoro anche in modalità agile.

#### Altre Misure Generali

Al fine di attuare efficaci strategie di prevenzione e contrasto della corruzione e, più in generale, dell'illegalità all'interno dell'AID, sarà implementato il monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali attraverso i quali è possibile far emergere eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi. In tale ottica, a seguito delle modifiche apportate alla L. 241/1990, il rispetto del termine di conclusione del procedimento amministrativo è di grande rilevanza. È per questo motivo che, nell'ambito di AID, ciascun Responsabile di UP e di Unità Organizzative, attuerà incisive misure di monitoraggio e mappatura di processi e rischi riguardo i procedimenti assoggettati alla disciplina della L. 241/1990.

A tal proposito, una delle fattispecie che espone le organizzazioni a maggior rischio consiste nella concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto. Per rimediare a tale rischio, criterio cardine del *risk management* è la c.d. *segregation of duties*, che consta della segregazione dei compiti tra unità/posizioni organizzative diverse nell'ambito di un medesimo processo e che AID è chiamata ad adoperare nel triennio 2023-2025.

#### **2.3.6. Misure specifiche e Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle stesse**

Come misure specifiche sono state individuate le seguenti:

- Effettiva rotazione delle commissioni di collaudo;
- Verifiche relative ai singoli affidamenti eseguite a cura di ciascun responsabile dell'esecuzione identificato nell'ambito della specifica DAC;
- La verifica sulla rotazione degli operatori economici a cadenza trimestrale mediante compilazione di prospetti analitici contenenti inoltre valori e modalità di affidamento;
- La nomina, ai sensi dell'art. 159 del D.lgs. 50/2016, delle figure previste per le singole fasi di programmazione, progettazione, affidamento, esecuzione, delegando esclusivamente il procedimento di affidamento al Capo Servizio Amministrativo, come specificato nell'art. indicato,



allo scopo di garantire il concetto di qualificazione stabilito nell'art. 38 del medesimo D.lgs., e di specificità nelle capacità ricoperte dagli altri Capo Servizio o in extremis avvalendosi di competenze esterne (in primo ordine della Direzione Generale di AID) per specifici affidamenti tecnici, ognuno per i settori di competenza, ed in relazione alle specifiche richieste inoltrate dagli stessi.

Tenuto conto della progettazione delle misure per il contrasto degli eventi corruttivi definita nell'ambito del presente Piano, il RPCT provvede alla verifica dell'efficacia del sistema di prevenzione adottato valutandone eventuali correzioni in termini di analisi, ponderazione e trattamento del rischio. Inoltre, il responsabile, periodicamente, provvede alla verifica della corretta attuazione delle misure mediante incontri diretti con ciascun capo UP, mirati ad evidenziare le eventuali criticità emerse e consentire così gli opportuni e tempestivi correttivi. In relazione a ciò, si sottolinea che nel corso del 2022, attraverso l'attività di monitoraggio condotta dal RPCT, si è potuto verificare il corretto rispetto delle misure di prevenzione della corruzione all'interno delle diverse UP.

È stato suggerito ai responsabili delle Unità produttive di elaborare per l'anno 2023 - 2024 come ulteriore misura di prevenzione specifica un piano preventivo di analisi del rischio per ogni singolo servizio fornito al fine di valutare, tramite il controllo delle risultanze (probabilità ed impatto), le possibili criticità nelle aree di rischio per prevenire eventuali fenomeni corruttivi e conseguire la certificazione prevista della UNI ISO 37001 (certificazione anticorruzione).

Per ciò che concerne l'area "Contratti" è stata inoltre applicata la procedura secondo la quale tutte le Determine a contrarre per le attività sopra la soglia dell'affidamento diretto sono inoltrate in Direzione per la verifica della procedura amministrativa applicata e l'individuazione delle figure incaricate delle fasi procedurali. In aggiunta, si è provveduto a richiedere alle singole UP gli indici di impatto/probabilità per la gestione delle procedure amministrative applicate dalle UP, al fine di monitorare la gestione del rischio, poi raccordati in schemi di gestione rischi allegati al presente PIAO (**Allegato O**).

La Direzione nel corso del 2022 ha provveduto a sensibilizzare i Capi Servizi Amministrativi delle UP circa la corretta applicazione dei principi di concorrenza, rotazione degli inviti agli operatori economici l'utilizzo di procedure aperte e pubbliche attraverso il portale Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione.

E' fondamentale evidenziare che l'implementazione del piano è inoltre correlata alle attività di controllo sull'idoneità della gestione del rischio posta in essere e rientra nelle competenze del RPCT, il quale ha stabilito che il monitoraggio si concentri sulle seguenti aree:

- Attuazione e sostenibilità delle misure previste dal Piano;
- Difficoltà applicative e criticità;
- Iniziative di pubblicazione di dati e documenti in aggiunta a quelli previsti dalla normativa;
- Proposte di ulteriori misure da sviluppare per presidiare i processi;
- Modifiche all'assetto organizzativo delle unità e relativa composizione numerica;
- Mappatura degli incarichi da ruotare nell'anno in corso/successivo;
- Personale a cui è stata rilasciata o negata autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, distinguendo tra incarichi retribuiti e gratuiti;
- Violazioni del codice di comportamento.

Come stabilito dalla procedura operativa interna "P SGI 6.1 – AID. DG. 23 – Gestione dell'anticorruzione e trasparenza" (**Allegato R**) il monitoraggio relativo all'attuazione del PTPCT e delle misure specifiche anti



corruptive si svolgerà nel corso del 2022 con scadenza trimestrale, semestrale e annuale in base all'area di rischio in esame. Tale monitoraggio, ove richiesto, sarà effettuato tempestivamente.

### 2.3.7. Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio

Il D.lgs. 33 del 2013 come noto definisce la trasparenza come “accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni” attribuendo alla stessa lo “scopo di favorire forme diffuse di controllo” su due fondamentali ambiti dell'intervento della Pubblica Amministrazione, quello del “perseguimento delle funzioni istituzionali” e quello dell'utilizzo delle risorse pubbliche” (art.1, comma 1). Detta norma, inoltre, con un'importante innovazione rispetto alle previsioni del D.lgs. 150 del 2009, afferma che la trasparenza concorre “ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione”, precisando che “essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali”, la configura come integrante “il diritto ad una buona amministrazione” e la individua come principio caratterizzante di un nuovo modello più evoluto di amministrazione, “aperta” e “al servizio del cittadino” (art. 1, comma 2). Inoltre, l'Autorità, con il PNA 2019, richiamando l'attenzione delle amministrazioni sulla necessità di introdurre, a partire dalla redazione del presente documento, un maggior numero di misure di prevenzione concrete ed efficaci precisando, in materia di trasparenza, come questa debba intendersi perseguita non solo attraverso gli obblighi di pubblicazione definiti con il D.lgs. 33 del 2013 ma, eventualmente, anche con ulteriori misure di pubblicazione nella sezione “Amministrazione trasparente” dei rispettivi siti istituzionali, in ragione delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali, può individuare in coerenza con le finalità della L. n. 190/2012. In tale ottica, in considerazione della specificità istituzionale dell'AID quale Agenzia *in house* del Ministero della Difesa, con il presente Programma si è proceduto all'aggiornamento dei precedenti piani ferme restando, tuttavia, quelle limitazioni previste dal succitato D.lgs. n. 33/2013 rivolte a garantire l'interesse costituzionalmente protetto della tutela della riservatezza. In particolare, l'art. 4 al comma 6 del suddetto D.lgs., riconosce i limiti alla diffusione e all'accesso delle informazioni di cui all'art. 24, commi 1 e 6, della Legge n. 241 del 1990, in materia di esclusione dal diritto di accesso per i documenti coperti da segreto di Stato (comma 1, lett. A) e per quelli dalla cui divulgazione possa derivare una lesione alla sicurezza e alla difesa nazionale (comma 6, lett. A). Al riguardo, questa specificità funzionale della difesa, ex Legge n. 183/2010, impone di escludere dalla conoscibilità esterna alcune attività relative sia all'area tecnico operativa, sia all'area tecnico industriale, che presentano connotati di riservatezza a garanzia della sicurezza nazionale.

Ciò detto, tenuto conto dei principi generali di pubblicità e conoscibilità, ex art. 3 del D.lgs. n. 33 del 2013, l'ambito oggettivo del presente Programma è rappresentato, di norma, dai soggetti, dall'organizzazione e dai procedimenti dell'AID che, peraltro, è interessata da un forte processo di trasformazione che richiederà un costante adeguamento delle attività relative alla trasparenza amministrativa.

In tale contesto, viene, altresì, salvaguardato l'obiettivo primario del Programma per la trasparenza, volto a garantire:

- Un efficace controllo del rispetto dei termini di procedura e dell'assolvimento dei doveri di ufficio da parte di chi svolge funzioni dirigenziali e direttive, sia esso militare o civile;
- Un monitoraggio continuo dell'attività dell'Agenzia e dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi stabiliti dal Piano della Performance del Dicastero.



## PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA

### Individuazione dei dirigenti responsabili della comunicazione, pubblicazione dell'aggiornamento dei dati e Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Atteso che, come detto nelle premesse, la trasparenza costituisce oltre che un obbligo di legge per consentire una funzione partecipata dell'agere amministrativo, anche uno strumento di prevenzione della corruzione, l'Agenzia con la stessa strutture che opera nell'ambito della prevenzione della corruzione seguendo gli standard di pubblicazione adottati dall'ANAC ex art. 48 del D.lgs. 33/2013 e con lo scopo di innalzare la qualità e la semplicità di consultazione dei dati, documenti ed informazioni pubblicate nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, procede alla pubblicazione attraverso le sottoelencate linee operative:

- a. Esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione: l'utilizzo ove possibile, delle tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta, infatti, il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione "Amministrazione trasparente" la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili;
- b. Indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione: si ribadisce la necessità, quale regola generale, di esporre, in corrispondenza di ciascun contenuto della sezione "Amministrazione trasparente", la data di aggiornamento, distinguendo quella di "iniziale" pubblicazione da quella del successivo aggiornamento.

I dirigenti degli Uffici della Direzione Generale di Agenzia, per quanto di competenza, ricevono i dati da pubblicare, loro comunicati dai capi delle UP di riferimento o dai referenti coordinatori e ne garantiscono il tempestivo e regolare flusso informativo al RPCT che provvede alla mera pubblicazione e al costante monitoraggio sul sito istituzionale – "Amministrazione trasparente".

### Responsabilità ed azioni delle altre unità organizzative e produttive

Di seguito sono riportate le linee guida suddivise per seguito di competenza tra tutte le unità organizzative. I documenti, devono pervenire in PDF/A o formato EDITABILE, all'Ufficio Trasparenza, nello specifico via mail ai funzionari dell'Ufficio Trasparenza e al RPCT di AID.

#### *Ufficio Contrattualistica e approvvigionamento*

- DAC, fornire entro la fine di ogni mese;
- Bandi di gara, relativi documenti ed esiti, fornire tempestivamente;
- Affidamenti della DG e delle UP in formato Excel (come da Allegato 2 Mod. 6.1 23 01\_01 - Affidamenti AID) con dati aggiornati, fornire trimestralmente, quindi entro il 30 marzo, 30 giugno, 31 ottobre e 31 dicembre;
- Documenti che attestano la composizione delle commissioni di gara con relativi componenti, fornire tempestivamente;
- CV dei componenti della commissione di gara aggiornati, fornire semestralmente;
- CV, contratto, tipologia di compenso di eventuali consulenti e collaboratori, fornire tempestivamente;
- Attività e procedimenti della Direzione Generale + UP, fornire annualmente;
- Contratti/Accordi con enti pubblici, soggetti privati o Pubbliche amministrazioni o NATO, fornire semestralmente;
- Dati attività ispettiva, fornire annualmente.



#### *Ufficio Risorse Umane*

- Organigramma aggiornato in PDF/A annualmente o entro e non oltre 15 giorni dalla modifica ed attuazione dello stesso;
- CV, contratto, tipologia di compenso di eventuali consulenti e collaboratori, fornire tempestivamente;
- Partecipazioni societarie, CV aggiornato e D.M. di rinnovo incarico del Direttore Generale, fornire annualmente (entro il 31 dicembre di ogni anno);
- CV, atto di nomina, compenso, nominativo, tipo di incarico, dichiarazioni artt. 46 e 47 dei Dirigenti civili e militari di AID, fornire tempestivamente;
- Comunicare tempestivamente i Dirigenti cessati;
- Comunicare + inviare annessi CV tempestivamente delle posizioni organizzative di AID;
- Ruolo dirigenti, Costo annuale del personale, Costo personale a Tempo Indeterminato, Personale non a Tempo Indeterminato (anche se non più presente dal 2 trimestre del 2020) e costi contratti integrativi, fornire annualmente;
- Tassi di assenza del personale civile e personale militare, fornire trimestralmente, entro il 30 marzo, 30 giugno, 30 settembre e 31 dicembre;
- Costo personale non a tempo indeterminato, fornire trimestralmente, entro il 30 marzo, 30 giugno, 30 settembre e 31 dicembre;
- Posti di funzione disponibili, fornire tempestivamente;
- Posizioni organizzative – nominativi e CV, fornire tempestivamente;
- Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti, fornire tempestivamente;
- Contrattazione integrativa e Contrattazione collettiva, fornire tempestivamente Bandi di concorso, dati procedure selettive e procedure di interpello, fornire tempestivamente;
- Performance – Relazione, Piano, Sistema, fornire tempestivamente;
- Ammontare complessivo dei premi, dati relativi ai premi (criteri, entità, gradi di differenziazione), fornire annualmente;
- Attività e procedimenti della Direzione Generale + UP, fornire annualmente;
- Formazione e dati sulla disciplina, fornire annualmente.

#### *Ufficio Bilancio, Finanza e Controllo*

- Provvedimenti organi indirizzo politico – decreti ministeriali relativi a programmazione triennale/bilanci, fornire tempestivamente;
- Bilanci preventivo/consuntivo/indicatori tempestività, fornire appena disponibili, tempestivamente Controlli e rilievi sull'amministrazione – Corte dei conti (relazione annuale revisori + verbale), fornire tempestivamente;
- Pagamenti dell'amministrazione – IBAN + indicatori tempestività pagamenti, fornire annualmente.

#### *Altri uffici*

- Dichiarazioni dei redditi, partecipazioni societarie, CV aggiornato e D.M. di rinnovo incarico del Direttore Generale, fornire annualmente (*Segreteria Particolare del DG*);
- Comunicazioni organizzative, atti dispositivi, circolari ufficiali, atti di nomina, cambio incarico, nomina di servizio in PDF/A, da fornire tempestivamente (*Segreteria Particolare del DG*);
- Informazioni ambientali, quali eventuali certificazioni di DG + UP, fornire tempestivamente e/o annualmente (*Ufficio Qualità, Sicurezza e Ambiente e UP*);



- Corruzione – RPCT + Relazione annuale + PTPCT triennale, fornire annualmente (RPCT);
- Accesso Civico – dati relativi agli accessi civici generalizzati pervenuti all’ente, fornire tempestivamente per aggiornamento registro annuale degli accessi civici (Ufficio Affari Legali e Contenzioso);
- Atti per programmazione, tabella triennale programmazione, fornire annualmente (Ufficio Gestione del Patrimonio Infrastrutturale).

#### Sistema di monitoraggio

Anche per il triennio 2023 - 2025, sarà adottato un “sistema a rete”, costituito dal Responsabile con funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo, e dai Referenti e dirigenti responsabili come sopra individuati all’interno dell’AID.

Il Responsabile, periodicamente, provvede alla verifica della corretta attuazione degli obblighi di trasparenza nonché della regolarità e della tempestività dei flussi informativi mediante incontri diretti con ciascuna U.O., controllando la qualità e la “fruibilità” dei dati, da intendersi in termini di completezza, aggiornamento e pubblicazione in formato aperto, ferma restando ogni azione ritenuta opportuna nel caso si rilevino, anche incidentalmente, inadempimenti di Legge.

Il Responsabile, inoltre, in applicazione dei principi fissati dalla normativa in materia di trasparenza, può avviare iniziative volte a sensibilizzare le varie componenti dell’Amministrazione della Difesa al fine di stimolare buone prassi e percorsi di miglioramento nell’attività di informazione e comunicazione all’utenza.

#### Sanzioni per il mancato rispetto del Piano

Il PIAO 2023-2025 di AID è vincolante per tutti i suoi destinatari dal momento della sua pubblicazione. Tutte le funzioni istituzionali coinvolte ed i diversi soggetti chiamati all’attuazione di quanto previsto in questo documento, nonché dalla normativa di riferimento, sono tenuti a porre in essere quanto richiesto e necessario ai fini del corretto svolgimento delle attività previste dal Piano.

Il mancato rispetto delle disposizioni contenute nel piano, la mancata collaborazione con il Responsabile, o con altre figure preposte alla gestione di specifici adempimenti del Piano, così come la produzione di documenti o dichiarazioni mendaci, ovvero, l’omissione di atti, possono comportare la denuncia alle Autorità preposte, nonché l’applicazione delle “sanzioni” previste dalla normativa vigente in materia e dal contratto di lavoro applicabile, o ancora, determinare l’interruzione del rapporto lavorativo, ovvero l’instaurazione di un procedimento disciplinare.

#### AUSA e RASA

Sulla scorta delle indicazioni di cui all’articolo 33-ter del Decreto Legge del 18 ottobre 2012 n. 179, presso l’ANAC è stata istituita l’AUSA (Anagrafe unica stazioni appaltanti), un servizio aperto all’iscrizione di ogni amministrazione stazione appaltante. A tale servizio, l’Agenzia Industrie Difesa, risulta iscritta con stato “attivo”.

Il soggetto nominato con atto prot. n. M\_D AF47957 REG2022 0001239 del 07 Febbraio 2022 dall’Agenzia Industrie Difesa quale Responsabile per l’Anagrafe Unica (RASA) è il Funz. Amm. vo per la Trasparenza, la Dott.ssa Marika Grieco.



## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1. Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa

#### 3.1.1. Organigramma

L'organigramma (formalizzato con atto organizzativo n. 31/2023) è esplicitato nell'Allegato A.

#### 3.1.2. Livelli di responsabilità organizzativa

Le n. 12 posizioni dirigenziali sono distribuite come segue:

- n. 3 posizioni dirigenziali da 3<sup>a</sup> fascia retributiva;
- n. 4 posizioni dirigenziali da 4<sup>a</sup> fascia retributiva;
- n. 5 posizioni dirigenziali da 5<sup>a</sup> fascia retributiva.

Delle n. 12 citate posizioni, al momento ne sono ricoperte n. 7.

#### 3.1.3. Ampiezza media delle unità organizzative

La sottototata tabella riporta la situazione numerica del personale in servizio presso le unità produttive e la Direzione Generale al 01 gennaio 2023:

Unità Produttive	n° dipendenti a tempo indeterminato nei ruoli AID	n° dipendenti a tempo indeterminato nei ruoli AD	n° dipendenti AD operanti presso AID per "distacco", "comando in", ass. temporanea, art.19 c.6 d.lgs 165/2001 ecc)	n° dipendenti di altre Pubbliche Amministrazioni in "comando in" presso AID	n° dipendenti AID in "comando out" presso AD o presso altre Pubbliche Amministrazioni	n° personale militare	TOTALE
Baiano di Spoleto (PG)	108					12	120
Noceto di Parma (PR)	44		1			11	56
Torre Annunziata (NA)	36	1	11			7	55
Fontana Liri (FR)	42		7			18	67
Firenze (FI)	41		5	1	1	25	73
Castellammare di Stabia (NA)	37	6	9			3	55
Gaeta (LT)	1	42	13			24	80
Messina (ME)	128		5			2	135
Capua (NA)		99	12			24	135
Direzione Generale (RM)	23		2		1	18	44
<b>TOTALE</b>	<b>460</b>	<b>148</b>	<b>65</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>144</b>	<b>820</b>
<i>Personale impiegato in AID al 1 gennaio 2023</i>							

#### 3.1.4. Altro

La pianta organica dei dirigenti civili dell'Agencia Industrie Difesa è stata aggiornata con decreto del Sig. Ministro della difesa datato 30 marzo 2022 (Allegato S).

## 3.2. Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile

### 3.2.1. Condizionalità e i fattori abilitanti

Il lavoro agile rappresenta un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione. È un concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l'autonomia in cambio di una responsabilizzazione sui risultati.



Il CCNL 2019-2021 - Funzioni Centrali sottoscritto il 9 maggio 2022, in particolare il Titolo V, definisce il lavoro agile di cui alla legge n. 81/2017 come una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle amministrazioni, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Pertanto, nella considerazione che il lavoro agile non si attaglia al contesto prettamente industriale dell'Agenzia Industrie Difesa che, tra le pubbliche amministrazioni, rappresenta una reale atipicità, in quanto prevede lo svolgimento di attività lavorative su linee di produzione per le quali è inevitabile, se non del tutto necessario, lo svolgimento di lavoro in presenza, solo per le attività eseguibili in modalità agile, e quindi, per le attività di natura prettamente amministrativa, l'Agenzia stipula accordi individuali con i lavoratori richiedenti, in applicazione di quanto previsto nel CCNL 2019-2021.

In coerenza con gli obiettivi generali fissati dalla legislazione nazionale, le finalità perseguite dall'Agenzia con l'utilizzo del lavoro agile sono:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone in una cultura orientata ai risultati;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Favorire l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea; promuovere e diffondere le tecnologie digitali.

Il ricorso al lavoro agile è inoltre consentito sul presupposto dell'esistenza delle seguenti condizioni:

- Possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- Possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;

### 3.2.2. Obiettivi all'interno dell'amministrazione

Ai responsabili delle unità organizzative (uffici e unità produttive) è stato affidato, tra l'altro, il compito di verificare che il lavoro agile non impatti negativamente sull'operatività degli uffici, ma assicuri l'evasione dei procedimenti amministrativi nei tempi previsti.

### 3.2.3. Contributi al miglioramento delle performance

Il lavoro agile come modalità ordinaria di espletamento della prestazione lavorativa delle attività amministrative, consente alle amministrazioni sviluppare nuovi percorsi sia sotto il profilo organizzativo sia sotto il profilo della formazione professionale, del potenziamento dei supporti tecnologici e della digitalizzazione dei processi di lavoro, pervenendo ad elevare i livelli di produttività e la qualità dei servizi nell'ambito di una concreta promozione della conciliazione vita-lavoro, favorendo i dipendenti che si trovano in particolari situazioni di "fragilità" e di svantaggio familiare, e aumentando la fidelizzazione del dipendente nei confronti dell'amministrazione.



### 3.3 Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale

#### 3.3.1. Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente

Si riporta di seguito la tabella delle consistenze di personale al 31 dicembre 2022. Le stesse sono suddivise per sede e per area e complete dai dati del personale militare e civile distaccato.

Forza del personale AID assunto a tempo indeterminato						Forza del personale assunto a tempo indeterminato da A.D, Personale Militare in comando/distacchi in AID, Personale civile in comando da altre amministrazioni e Personale Civile con incarichi conferiti ex art. 19 comma 6			Totale complessivo Personale
Unità	Dirigenti	Area 3	Area 2	Area 1	Sub. Totale	Civile	Militare	Sub. Totale	
Roma	3	13	8	0	<b>24</b>	2	18	<b>20</b>	<b>44</b>
Baiano	0	9	97	2	<b>108</b>	0	12	<b>12</b>	<b>120</b>
Noceto	0	4	40	0	<b>44</b>	1	11	<b>12</b>	<b>56</b>
Torre Annunziata	0	2	31	3	<b>36</b>	14	7	<b>21</b>	<b>57</b>
Fontana Liri	0	3	35	4	<b>42</b>	7	18	<b>25</b>	<b>67</b>
Castellammare	0	4	33	0	<b>37</b>	14	3	<b>17</b>	<b>54</b>
Firenze	0	7	33	3	<b>43</b>	6	25	<b>31</b>	<b>74</b>
Gaeta	1	0	0	0	<b>1</b>	58	24	<b>82</b>	<b>83</b>
Messina	1	7	114	6	<b>128</b>	6	2	<b>8</b>	<b>136</b>
Capua	0	0	0	0	<b>0</b>	112	24	<b>136</b>	<b>136</b>
<b>Totale</b>	<b>5</b>	<b>49</b>	<b>391</b>	<b>18</b>	<b>463</b>	<b>220</b>	<b>144</b>	<b>364</b>	<b>827</b>

#### 3.3.2. Programmazione strategica delle risorse umane

Il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato ad ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili. La capacità assunzionale è stata calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa ed in funzione delle cessazioni.



## CESSAZIONI TRIENNIO 2022-2024

Di seguito sono riportati i dati delle cessazioni di personale avvenute nel 2022 e le previsioni di uscita per gli anni 2023 e 2024 con le relative economie. Le previsioni si basano, nei casi in cui non sono disponibili informazioni puntuali sull'anzianità contributiva, sul criterio del raggiungimento del requisito ordinamentale dell'età anagrafica. Si tratta, pertanto, di previsioni che potrebbero subire lievi variazioni nella collocazione temporale delle cessazioni.

CESSAZIONI 2022			
AREA	Nr.	Importo lordo annuo	Totale costo annuale
III	1	€ 35.408,25	€ 35.408,25
II	73	€ 29.155,85	€ 2.128.377,02
I	2	€ 27.707,81	€ 55.415,63
<b>TOTALE</b>	<b>76</b>		<b>€ 2.219.200,90</b>

PREVISIONI 2023			PREVISIONI 2024	
AREA	Nr.	Totale costo annuale	Nr.	Totale costo annuale
III	6	€ 212.449,47	0	€ 0,00
II	85	€ 2.478.247,21	35	€ 1.020.454,73
I	4	€ 110.831,25	1	€ 27.707,81
<b>TOTALE</b>	<b>95</b>	<b>€ 2.801.527,93</b>	<b>36</b>	<b>€ 1.048.162,54</b>

### 3.3.3. Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

È stata data priorità all'assunzione di lavoratori "diretti" (ossia impiegati nelle attività correlate alla missione istituzionale dell'AID) rispetto agli "indiretti" (impiegati invece in attività di supporto), al fine di ridurre i costi "indiretti" e favorire il raggiungimento dell'economica gestione delle singole unità produttive.

### 3.3.4. Emendamento al PIAO 2022-2024 - Strategia di copertura del fabbisogno

Ad invarianza della spesa prevista e quindi nei limiti delle economie derivanti dalle cessazioni nell'anno 2021, tenuto conto delle esigenze di servizio ed organizzative, sia delle unità produttive sia della direzione generale, compresa la necessità di ripianare due posizioni dirigenziali vacanti presso la direzione generale, le previsioni di reclutamento relative all'anno 2022 contenute nel paragrafo "3.3.4. Strategia di copertura del fabbisogno" del PIAO relativo al triennio 2022-2024 sono state riviste come di seguito:

Qualifiche/Aree	Assunzioni totali programmate per il 2022	Tipologia di reclutamento
Dirigenti II fascia	2	concorso pubblico
Area funzionari	15	concorso pubblico
Area funzionari	1	mobilità ex d.l.36/2022
Area funzionari	3	progressioni fra aree
Area assistenti	32	concorso pubblico
Area assistenti	6	mobilità ex d.l.36/2022
Area assistenti	16	progressioni fra aree
<b>Totale unità</b>	<b>75</b>	<b>(di cui n.19 P.V.)</b>



Le previsioni per l'anno 2022 sopra riportate corrispondono a quelle formalizzate al Dipartimento della Funzione Pubblica per l'emanazione del relativo DPCM di autorizzazione a bandire ed assumere.

### 3.3.4.1 Strategia di copertura del fabbisogno

Di seguito la tabella riassuntiva delle unità di previsto reclutamento nel triennio di interesse, calcolate in base alle economie derivanti dalle cessazioni di cui al precedente para. 3.3.2.

	2023	2024	2025	Totale Triennio 2023-2025
	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	
Dirigenti		2		<b>2</b>
Terza Area	14	5	4	<b>23</b>
Seconda Area	58	85	31	<b>174</b>
Fabbisogno per Annualità	72	92	35	<b>199</b>

I predetti numeri potrebbero subire, a invarianza di spesa complessiva, variazioni in funzione delle esigenze operative delle unità produttive.

Il reclutamento sarà effettuato mediante concorsi pubblici o scorrimento di graduatorie di idonei, ed in termini marginali per trasferimento definitivo in AID di personale attualmente nella posizione di comando o distacco "IN".

A valere sul budget 2022 da cessazioni 2021, saranno inoltre previste progressioni verticali per il transito in II Area del personale di I Area attualmente in servizio (complessivamente 16 unità) e per il transito in III Area di 3 unità di personale di II Area. Ulteriori 5 progressioni verticali per il transito in III Area saranno previste sul budget cessazioni 2023.

È intendimento ridurre in maniera progressiva in conseguenza delle assunzioni di nuovo personale, il numero dei lavoratori interinali impiegati in alcune unità produttive e nella Direzione Generale.

### 3.3.5. Formazione del personale

La formazione è ritenuta una leva imprescindibile per il perseguimento delle finalità previste dall'art. 1, comma 1, del D.lgs. 165/2001: accrescere l'efficienza delle Amministrazioni, razionalizzare il costo del lavoro pubblico e realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane.

La formazione permanente del personale è considerata, nella policy strategica dell'Agenzia, vero motore dei processi di cambiamento e innovazione, strumento essenziale per garantire la gestione del cambiamento e un'elevata qualità dei prodotti e servizi.

La formazione inoltre migliora il "benessere organizzativo" e rafforza l'integrazione con l'organizzazione del lavoro. È necessario pertanto sviluppare percorsi formativi anche in considerazione di quelli che saranno i fabbisogni professionali dei prossimi anni, rendere trasparenti i processi di qualificazione e progressione dei dipendenti.

La formazione svolge, quindi, un ruolo centrale sia per mantenere le competenze esistenti, riqualificando le figure professionali, sia per sviluppare e innovare ulteriori competenze.

La profonda riforma della Pubblica Amministrazione ha posto l'esigenza di passare da un sistema formativo che non fosse una somma di corsi, che incidono principalmente sulle risorse finanziarie, ad un sistema



d'interventi coordinati ed organici di sviluppo e potenziamento delle competenze del personale che incidano sui contesti organizzativi e siano funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

Il programma di formazione è orientato pertanto a:

- Preparare il personale a ricoprire adeguatamente le posizioni e promuovere in tutti i dipendenti la consapevolezza del proprio ruolo in una P.A che cambia;
- Aggiornare le capacità operative e gestionali e adeguare le competenze esistenti alle competenze necessarie a conseguire gli obiettivi organizzativi;
- Favorire lo sviluppo organizzativo;
- Garantire un adeguato sfruttamento delle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie in una logica di razionalizzazione dei processi;
- Migliorare le capacità del management nel raggiungimento degli obiettivi;
- Garantire al personale l'aggiornamento in ambito normativo essendo in continuo divenire;
- Adempiere agli obblighi formativi normativamente previsti.

Gli interventi formativi vengono prevalentemente realizzati "a costo zero o minimo" in quanto la fruizione dei corsi avviene nella maggior parte dei casi per il tramite di scuole della pubblica amministrazione:

Ufficio Formazione Specialistica e Didattica della difesa (DIFEFORM), Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), Scuola Telecomunicazioni Forze Armate di Chiavari (STELMIT Chiavari).

I corsi sulla sicurezza sul lavoro (corso per lavoratori, corso per preposti e corso per dirigenti) e i corsi sulla privacy sono corsi tenuti anche da docenti interni all'organizzazione.

Nel caso di formazione specifica per la quale non vi è una proposta formativa valida da parte delle scuole citate, o nei casi di formazione obbligatoria in scadenza, si farà fronte con risorse economiche derivanti dai proventi delle attività produttive.

I servizi formativi possono essere erogati secondo una molteplicità di tipologie didattiche:

- Formazione in aula: Interventi formativi strutturati che prevedono trasferimento di conoscenze con momenti d'interattività fra il docente e i discenti (corso di formazione e/o aggiornamento, seminario).
- Addestramento: Riguarda attività che prevedono un trasferimento di abilità tecniche tra uno o più operatori. Nell'addestramento sono prevalenti gli aspetti operativi rispetto a quelli formativi.
- Formazione a distanza: Riguarda i processi di aggiornamento e/o formazione con metodologie didattiche strutturate e interattive (corsi multimediali, *webinar*, *e-learning*, corsi fruiti individualmente in rete, con verifica dell'apprendimento).

Gli strumenti utilizzati dal sistema di monitoraggio e valutazione potranno essere:

- Prove strutturate di verifica di fine corso per la rilevazione del livello di apprendimento;
- Questionari di gradimento;
- Colloqui con il personale formato al termine dei corsi;
- Valutazione dell'operatività del personale formato dopo l'erogazione della formazione.

## PROGRAMMA DI FORMAZIONE 2023

E' attualmente in corso la definizione delle esigenze formative per l'anno 2023. Di seguito si riportano i dati al momento disponibili:

### **Ambito – Privacy:**

#### **Corsi in e-learning tenuti internamente all'organizzazione**



**Corsi programmati presso SNA:** Protezione della privacy (GDPR) e *Risk assessment*; Le regole in tema di protezione dei dati personali e il ruolo del DPO; Protezione dei dati e GDPR.

**Corsi organizzati presso DIFEFORM: n. 9 corsi**

**Ambito – Sicurezza sul lavoro**

**Corsi organizzati presso DIFEFORM**

**Corsi organizzati presso le unità produttive con docenti interni**

**Ambito**

**Amministrativo: n. 3 corsi**

**Tecnico: n. 8 corsi**

**Corruzione e trasparenza: n. 27 corsi**

**Informatica: n. 1 corso**

**Lingue: n. 22 corsi**



## SEZIONE 4. AZIONI POSITIVE

Il presente Piano ha inglobato anche il Piano delle Azioni Positive che l'Amministrazione intende proseguire nel triennio 2023-2025.

Per quanto attiene al benessere organizzativo già a partire dal 2022, AID conduce delle indagini interne predisponendo dei questionari anonimi da somministrare a tutto il personale civile, compreso il personale dirigente.

Dalla risultanze dei questionari è emerso, inoltre, un malcontento da parte del personale a causa del carico di lavoro dovuto all'eccesso della multidisciplinarietà solo per la conclamata assenza di personale ed al fine di assicurare, per quanto possibile, la regolare gestione dell'Ente. L'Agenzia, atteso che le numerose cessazioni dal servizio del personale per pensionamento riguarda tutte le Unità Organizzative dell'Ente, sta portando avanti il processo di assunzioni del personale iniziato nel 2016 al fine di dotarsi del personale, diretto ed indiretto, necessario per il perseguimento delle attività e della *mission* affidatele.

L'Agenzia, provvederà ad effettuare l'indagine di cui sopra anche nel 2023, considerato che l'iniziativa è stata ben accolta da tutto il personale.

### 4.1. Canali social

Nell'ambito delle funzioni svolte dalla Direzione Generale dell'AID rientrano le attività dell'Ufficio Stampa e Comunicazione, il quale, inserito all'interno della Segreteria del Direttore Generale da cui dipende direttamente, organizza e coordina l'attività mediatica e comunicativa della Direzione Generale e delle nove unità produttive facenti capo all'Ente in stretta collaborazione con le Forze Armate e il Ministero della Difesa. Oltre a valorizzare e promuovere le attività e i prodotti degli Stabilimenti Militari in un'ottica commerciale e mediatica, l'Ufficio cura la comunicazione e i rapporti da e verso i media anche attraverso la gestione dei social media dell'Agenzia.

In tale contesto, le piattaforme social utilizzate assicurano la diffusione delle informazioni verso una platea indifferenziata, consentendo al contempo di amplificare e condividere suddette informazioni di interesse anche nei confronti del personale in servizio presso le Forze Armate. LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram e YouTube sono i canali utilizzati a cui si aggiungono le settimanali newsletter di approfondimento e il canale Telegram dedicato soprattutto al personale interno.

Particolare riguardo è adottato nei confronti del pubblico di media e giovane età al fine di agevolare la conoscenza, oltre che dell'eccezionale lavoro svolto dalle Forze Armate, anche delle attività del settore tecnico-industriale della Difesa.

In tale ottica, nell'ambito della promozione delle attività svolte dall'Agenzia e dai suoi Stabilimenti, l'iniziativa "AID Originals Tube" si prefigge l'obiettivo di incoraggiare la conoscenza del mondo industriale della Difesa attraverso collaborazioni con professionisti del settore digitale anche sulla piattaforma YouTube.

Il coinvolgimento e la capacità di attirare l'attenzione degli utenti può passare dunque attraverso video di medio-breve durata promossi da Youtuber, ovvero produttori di contenuti creativi originali per la piattaforma di YouTube che, dal 2005, ha introdotto un nuovo tipo di linguaggio, rivoluzionando la fruizione dei video sul web con un miliardo di persone che tutti i giorni si collegano e oltre 100 ore di filmati caricati a minuto da ogni angolo del pianeta. Grazie alla dinamicità dei loro contenuti e del linguaggio usato, i video promossi attraverso il canale sono strumenti perfetti per raggiungere una vasta platea.



In questo contesto, dunque, YouTube non rappresenta un canale di solo intrattenimento, ma anche di ricerca ed informazione con particolare attenzione anche alla parte contenutistica, articolata in base ai settori di azione dell'Agenda e in base al pubblico di riferimento.

"AID Originals Tube" ha avuto l'obiettivo di realizzare una mini serie composta dai contenuti dedicati alle realtà produttive dell'Agenda Industrie Difesa grazie alla collaborazione con lo YouTuber Otto Climani. I video articolati all'interno della serie, di durata di circa 10/15 minuti, consentono di tracciare e delineare un tema di interesse che viene trattato nella specifica puntata. In un contesto di continua evoluzione industriale il tema portante è relativo all'intelligenza umana, costantemente collocata a valle della tecnologia utilizzata nel processo produttivo. Il connubio promosso dalle attività di AID, tra macchinari e persone, tra tradizione e innovazione, permette di affrontare il tema indicato con un profondo valore simbolico. Considerando la complessità della realizzazione dei contenuti e della loro gestione sul canale, l'esecuzione e la promozione dei girati è stata svolta con la collaborazione del professionista che ha manifestato la volontà di elaborare i contenuti. La scelta del collaboratore creativo ricadere dunque su una figura di riconosciuto valore professionale e soprattutto che rappresenti i valori etici insiti in AID.

## 4.2. Customer Satisfaction

L'Agenda non offre particolari servizi al cittadino, in quanto il *core* delle attività è rivolto ai processi industriali. In ogni caso l'AID offre al cittadino servizi che afferiscono alla trasparenza, per i quali la *customer satisfaction* è valutata attraverso questionari messi a disposizione online sul proprio sito istituzionale.

## SEZIONE 5. MONITORAGGIO

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009. Il Responsabile è il Capo Ufficio Risorse Umane.

Il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", avviene secondo le indicazioni di ANAC. La Responsabilità è del Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione alla Corruzione.

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione.

Le rimanenti sezioni saranno monitorate attraverso l'inserimento nel piano di audit interno delle attività programmate. Tali audit sono inviati al Direttore Generale e valutate durante il processo di "Riesame della Direzione" per individuare gli ambiti di miglioramento. Responsabile di tale monitoraggio è il Capo Ufficio Qualità, Sicurezza e Ambiente.

IL DIRETTORE GENERALE

Dott. Nicola LATORRE